

SLU Navigera i det konventionella systemet

- Bulkvaror ("svensk bulk")
- Utbytbara producenter
- Svag förhandlingsposition
- Informationsunderläge
- Importkonkurrens
- "Svenska mervärden" gentemot import
- Kostnadsfokus
- Produktionsorientering
- Vanligtvis dålig lönsamhet
- Större klarar sig bättre (stordriftsfördelar)

"Age of cheap"
 → **"Age of value"**

SLU Strategier

→ Hela marknaden
 → Del av marknaden

 → Andra säljkanaler
 → Samma kanaler på nytt sätt
 → Andra affärsmodeller
 → Nya kompetenser

 → Unik position
 "blue ocean"

Porter, Michael E. (1985). *Competitive Strategy*. Free Press.
 Porter, Michael E. (1985). *Competitive Advantage*. Free Press.
 Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Boston: Harvard Business School Press.

SLU Generella kompetenser

Förmåga att omvandla insatser till färdiga produkter

Resursbaserade förmågor

Företagsledning

Organisationsförmåga

Strategiskt fokus

Marknadskompetenser

SLU **Vad är ett mervärde?**

- En förändring av de fysiska egenskaperna eller produktens utformning (vidareförädling, kvalitet, differentiering).
- En förändring i produktionen som på något sätt ökar värdet i primärproduktionsled (exempelvis naturbeteskött, ekologisk produktion, ändrad utfodring, traditionella hantverksmetoder).
- En förändring av primärproduktens (bulkvarans) eller produktens identitet som resulterar i ett ökat värde (exempelvis en identitet kopplat till lokal produktion, ett varumärke).

USDA (U.S. Department of Agriculture Rural Business-Cooperative Service). 2015. Value-Added Producer Grant Program. Final Rule. 7 CFR Part 4284. Federal Register. Vol. 80, No. 80. October 14, 2015. Value-Added Producer Grant Program. Office of Agricultural Conservation and Environmental Services. Kansas State University. Corral, M. and T. Woods. 2011. Adding Value to Farm Production: An Overview. Cooperative Extension Service. College of Agriculture, University of Kentucky. March 7, 2014. 2014 Local Food Systems Markets and Supply Chains. Oregon State.


SLU **Vilka mervärden och strategier?**

Vilka förutsättningar krävs för ökad lönsamhet?

Vilken kompetens behövs?

Fallstudier (2 gris, 2 mjölk, 2 nötkött)

Olika affärsmodeller
Varierande framgång/lönsamhet
Slutledning utifrån likheter och olikheter



SLU **Mervärden**

Produkter, hantverk, kvalitet	Inga och autenticitet
Lokal och regional identitet	
Klimat, miljö, landskap (Upplävd)	
Småskalighet	
Djurvälfärd	
Kundrelationer	

Ökad potential till lönsamhet och konkurrenskraft

- Differentierade unika produkter, hög kvalitet
- Säljkanalen (personlig vid direktsäljning).
- Även konventionella kanaler (nödvändigt vid större skala)
- Kundens upplevelse och relationen med köparen
- Långvariga relationer
- Förtroende och tillit
- Nya former av samarbeten
- Effektiv användning av tid och resurser, produktionskunna
- Rutiner, logistik, smarta lösningar behövs för att göra det möjligt



Förutsättningar

- Koll på produktion, värdeflöde och kostnader
- Marknadstänkande
- Engagemang i mötet med kunder och partners, nära kundrelationer
- Väl igenomtänkt distributionskanal (fokusera)
- Marknadsstrukturen gagnar inte alltid lantbrukare som vill arbeta med mervärden. De måste hitta en egen kanal eller samarbeta med andra aktörer för att nå framgång, eller ha ett så unikt mervärde att förhandlingspositionen stärks
- Olika lokala förutsättningar i exempelvis hur kommuner agerar och tillämpar regelverk




Värde skapas gemensamt

- Mellan producent och kund. Mötet är en viktig komponent, där kunden får förtroende och kunskap och producenten får direkt feedback som kan leda till utveckling.
- Förtroendet och relationen mellan producent och kund viktigare än att signalera kvalitet genom certifieringar
- Image och "storytelling" och hur detta tas emot av kunden är en viktig del av värdet




Att använda resurserna

- Effektiv användning av resurserna nödvändigt. Ekonomi.
- Värdeflödet och processerna förbättras i flera företag, flera har stort fokus på ett effektivt flöde, flera arbetar på att förbättra det
- Att processerna görs rätt, med rätt insatser, kan vara en del av mervärdet som kunden uppfattar, samtidigt som slöseri minskar
- Spretig affärsmodell och avsaknad av strategiskt fokus kan leda till resursslöseri (exv. högre transaktionskostnader)
- Kontakten med djuren, en del att ta hand om sina resurser. Företagarens välbefinnande




Inom vilka områden behöver kompetenserna förbättras?

- Marknadskunskap och marknadsföring, relationsbyggande
- Logistik och distribution (även digitala verktyg), förhandlingskompetens, upphandling
- Ekonomi, ekonomistyrning
- Ledarskap, medarbetarskap och organisation
- Produktionsprocesser och -management
- Produktutveckling och innovation (även marknadsinnovationer och sociala innovationer)
- Strategisk utveckling




Hur? Några exempel:

- Nya kompetenser i rådgivningsorganisationerna och stödande strukturer. Förmåga att ge stöd i olika utvecklingsstadier
- Stöd för att utveckla strategiska planer, utveckla bättre anpassade kalkyleringsverktyg
- Mentorskap, rådgivande grupper, externa styrelsemedlemmar
- Best practice: exempel och rutiner, "monitor farms" (?)
- Företagsbesök, nätverksbyggande, inspirationsaktiviteter
- Bättre regional spridning med "resurscentrum", regionala kluster och lokala lösningar
- Kompetensscanning, verktyg för att identifiera förbättringsområden och kompetensutvecklingsbehov
- Utbildning och kompetensutveckling även hos andra aktörer i värdekedjan



Två parallella världar

<ul style="list-style-type: none"> • Bulkvaror ("svensk bulk") • Utbytbara producenter • Svag förhandlingsposition • Informationsunderläge • Importkonkurrens • "Svenska mervärden" en konkurrensfördel gentemot import • Kostnadsfokus • Produktionsorientering • (Vanligtvis dålig lönsamhet) • Större klarar sig bättre (stordriftsfördelar) • Exportpotential för svenska mervärden 	<ul style="list-style-type: none"> • Differentierade varor • Svårersättliga producenter • Stark förhandlingsposition • Marknadskunskap, strategiskt kunnande • Ingen importkonkurrens • Unika mervärden även i förhållande till de "svenska mervärdena" • Intäktsfokus, managementkompetens • Innovation och produktutveckling • Bättre lönsamhet • Både stora och mindre producenter är konkurrenskraftiga
--	---

 SLU

Fredrik Fernqvist
Inst. för arbetsvetenskap, ekonomi och miljöpsykologi
SLU, Box 88, 230 53 Alnarp

Fredrik.Fernqvist@slu.se
www.slu.se

SCIENCE AND EDUCATION
FOR SUSTAINABLE LIFE
